

УДК 330.1:378.4

**Валерія Г. Щербак****Київський національний університет технологій та дизайну****РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА****ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

*У статті розроблено мега-модель інтелектуального підприємництва вищого навчального закладу, що розкриває суб'єктний склад її учасників і механізми їх взаємодії. Мега-модель носить відкритий прогностико-проективний характер і є модельним генератором, сприяючи створенню ансамблів різнорівневих моделей комплементарного типу і забезпечуючи можливість проведення паралельного аналізу-синтезу, рефлексії та верифікації, що полягають в необхідності створення державою умов для ефективної взаємодії системи освіти і науки з системою підприємництва для активізації зустрічних інформаційно-знаннєвих потоків за рахунок ефективного регулювання складно організованого середовища, розвитку інтелектуального підприємництва при вищих навчальних закладах, розвитку інфраструктури і середовища підприємництва знань.*

**Ключові слова:** мега-модель; інтелектуальне підприємництво; вищий навчальний заклад; інфраструктура і середовище підприємництва знань.

**Валерия Г. Щербак****Киевский национальный университет технологий и дизайна****РАЗВИТИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА****ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ**

*В статье разработана мега-модель интеллектуального предпринимательства высшего учебного заведения, которая раскрывает субъектный состав ее участников и механизмы их взаимодействия. Мега-модель носит открытый прогностико-проективный характер и является модельным генератором, способствуя созданию ансамблей разноуровневых моделей комплементарного типа и обеспечивая возможность проведения параллельного анализа-синтеза, рефлексии и верификации, состоящие в необходимости создания государством условий для эффективного взаимодействия системы образования и науки с системой предпринимательства для активизации встречных информационно-знаниевых потоков за счет эффективного регулирования сложно организованной среды, развития интеллектуального предпринимательства при вузах, развития инфраструктуры и среды предпринимательства знаний.*

**Ключевые слова:** мега-модель; интеллектуальное предпринимательство; высшее учебное заведение; инфраструктура и среда предпринимательства знаний.

**Valeriia G. Shcherbak****Kyiv National University of Technologies and Design****DEVELOPMENT OF INTELLECTUAL ENTREPRENEURSHIP****AT HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS**

*The paper offers a mega model of intellectual entrepreneurship at a higher education institution which reveals a subjective structure of its participants and the mechanisms of their interaction. The mega model is of an open prognostic and projective nature acting as a model generator and facilitating the development of a range of complementary multilevel models and providing for carrying out the parallel analysis and synthesis, reflection and verification, imposing the need to create favorable conditions by the state for effective interaction between higher education, research and the system of entrepreneurship to foster oncoming information and*

*knowledge flows through effective regulation of compositely organized environment, development of intellectual entrepreneurship at higher education institutions, along with infrastructure and the environment of knowledge entrepreneurship enhancement.*

**Keywords:** *mega model; intellectual entrepreneurship; higher education institution; infrastructure and environment of knowledge entrepreneurship.*

**Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Початок XXI століття характеризується переходом провідних країн світу до нового етапу інноваційного розвитку – формуванню «економіки знань». Відбувається істотне скорочення інноваційного циклу «ідея – дослідний зразок – серійне виробництво», значно швидше оновлюється випуск нової продукції та освоєння передових технологій за рахунок виробництва і активного впровадження науково-технічних результатів і інноваційних розробок. Наука та інновації – основні фактори, здатні в майбутньому забезпечити розвиток економіки України. Зростаючу роль у розвитку інноваційної діяльності починають виконувати вищі навчальні заклади (ВНЗ), які не тільки володіють значним інтелектуальним потенціалом, а й поєднують підготовку кадрів з розвитком науки, інноватики та виробництва.

Необхідність пошуку принципово нових методів рішення цієї проблеми і стала поштовхом для визначення нових напрямків модернізації, реінжинірингу та розвитку всіх складових діяльності ВНЗ. Одним із ефективних інструментарію виступає інтрапренерство, завдяки якому відновлюється органічна націленість підготовки кадрів на кінцевий результат – на ефективний розвиток економіки і соціальної сфери, з опорою на наукові досягнення та безперервну інноваційну діяльність. Результативність діяльності інноваційних ВНЗ показує перспективність розширення подальшого розвитку та використання їх передового досвіду. У зв'язку з цим, як з науково-теоретичної, так і з практичної точок зору існує необхідність в дослідженнях, що розвивають теорію і практику інноваційного підприємництва ВНЗ, що носять сучасний і актуальний характер, що визначило вибір теми цього дослідження.

**Аналіз останніх публікацій по проблемі.** Аналіз теоретичних основ і практичного досвіду підприємництва в сфері вищої освіти показує, що рішення проблем в цій сфері неможливо без розробок нових теоретичних положень, інструментарію та методичного забезпечення оцінки та аналізу ефективності функціонування такого типу підприємництва, його державної підтримки з урахуванням зарубіжного та вітчизняного досвіду. Ці та подібні питання є актуальними і ще не отримали достатньо повного і системного відображення в науковій літературі, що зумовило тенденцію зростання попиту на їх рішення. Наукові аспекти дослідження формувалися на основі вивчення, критичного аналізу, переосмислення теоретико-методологічних, методичних і практичних розробок, пов'язаних з діяльністю венчурного підприємництва і відображених в роботах вчених і практиків, таких, як Г. Гамільтон, Д. Гледстоун, О. Готсмен, М. Джастмен, П. Друкер, Г. Іцковіц, К. Кембелл, А. Маршалл, М. Мауле, Дж. К. Пірс, М. Портер, Б. Санто, Дж. Сінгер, П. Слюфер, У. Стівенс, С. Танака, Б. Твісс, І. Шумпетер, У. Енглер і ін. Визнаючи важливість досліджень в даній області, відзначимо, що наукових робіт, присвячених складним і різноманітним проблемам теорії, практики, оцінки та аналізу ефективності діяльності інноваційного підприємництва ВНЗ у вигляді інтрапренерства, пропозицій і рекомендацій по її вдосконаленню явно недостатньо.

**Мета дослідження.** Розробка концептуального моделювання і регулювання системи інтелектуального забезпечення інноваційного розвитку підприємництва вітчизняних ВНЗ.

**Виклад основних результатів та їх обґрунтування.** У своїй книзі «Потрійна спіраль. Університети – підприємства – держава. Інновації в дії» (The Triple Helix. University –

Industry – Government Innovation in Action) американський учений Г. Іцковіц довів, що в суспільстві знань до університетської місії «надання освіти», яка була актуальною в ХІХ ст., додалися «виробництво нового знання» шляхом проведення наукових досліджень і «комерціалізація нового знання» через трансфер технологій і створення інноваційних компаній [1]. Модель «потрійної спіралі» інновацій, розроблена Г. Іцковіцем разом із Л. Лейдесдорфом, передбачає обов'язкову участь в інноваційному процесі держави, підприємств та університетів, з лідерством у ньому саме університетів

Сутність класичного дослідницького університету – інтеграція навчального процесу та фундаментальних наукових досліджень – уперше системно була визначена В. Гумбольдтом у 1809 р. при створенні Берлінського університету. Сучасні основні критерії, запропоновані Фондом Карнегі, віднесення ВНЗ до дослідницьких університетів та затверджені Лігою європейських університетів: 1) виконання наукових досліджень на світовому рівні (excellence) не менш ніж за трьома напрямками; 2) інтеграція досліджень і освітньої діяльності; 3) підготовка аспірантів (PhD) за науковими напрямками рівня excellence [2].

В США критеріями (показниками) віднесення до дослідницьких університетів є: кошти на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, які надходять від промислових підприємств та державного і місцевого бюджетів; залучений університетом для його розвитку приватний капітал як у попередні роки, так і поточному році; представництво членів професорсько-викладацького складу в Національній академії наук, Національній академії технічних наук, Інституті медицини США; кількість присуджених університетом ступенів PhD за рік; кількість працюючих в університетах фахівців зі ступенем PhD, які підвищують свою наукову кваліфікацію шляхом виконання науково-дослідних робіт чи навчання [3]. Саме дослідницькі університети у США мають і найбільш вагому підтримку з боку держави для проведення наукової й освітньої діяльності: 100 провідних університетів США отримують 95% коштів федерального бюджету на науку і освіту.

Утім дослідницький університет як самостійна модель функціонування сучасного ВНЗ є незавершеною. Інтеграція навчального процесу та фундаментальних наукових досліджень повинна закінчитися впровадженням результатів досліджень у практику. Концепція підприємницького університету сформувалася в зарубіжних країнах наприкінці індустріальної епохи. Однак єдиного розуміння сутності такого університету немає й зараз. Одні автори мають на увазі університет, який використовує інноваційні методи навчання та тісно взаємодіє з промисловістю, де запроваджуються розробки університетських учених [4]; в інших ідеться про ВНЗ, здатний комерціалізувати результати своєї діяльності і залучити додаткові фінансові ресурси [5]. І. Грищенко, Т. Власюк, Д. Макадьора виокремлюють два шляхи становлення підприємницького університету – як підприємницького за типом дій команди управлінців (університет–підприємець) і підприємницького за результатом [6].

Університет–підприємець є потужним академічним центром, а його кафедри й факультети – підприємницькими підрозділами, що виходять на ринки з новими науково-навчальними продуктами. Найбільш поширеними формами організації діяльності університетів–підприємців є: а) комерціалізація результатів наукових досліджень; б) комерціалізація освіти шляхом організації навчального процесу за проектним принципом – залучення до викладання актуальних курсів викладачів різних кафедр і підрозділів університету та інших організацій; при цьому освітні проекти університету утворюють мережеву структуру, а університет набуває форми проектно орієнтованого; в) застосування проектного підходу до участі ВНЗ у розв'язанні проблем регіонального економічного розвитку; г) формування інтрапренерського (інтрапренерство – підприємницька діяльність

усередині університету) стилю роботи викладачів та керівників ВНЗ як їхньої нової функції та статусу [7].

Університет–підприємець, окрім традиційних бюджетних коштів, активно шукає й залучає треті джерела фінансових надходжень: кошти місцевих органів влади і приватних організацій (промислових фірм; професійних і місцевих асоціацій та організацій, які зацікавлені у наданні освітніх послуг їх працівникам; філантропічних фондів); доходи ВНЗ від власної статутної діяльності: від депозитів та інвестицій; від послуг кампусу (медпунктів, книжкових магазинів тощо); у вигляді плати студентів за навчання та послуги; кошти фондів, що надходять від випускників університету; роялті–доходи від запатентованої інтелектуальної власності ВНЗ та його викладачів. На думку Б. Кларка, третє джерело фінансових надходжень не має ні меж, ні кордонів [8].

Основними важелями управління університетами є фінансування, побудова бюджету, внутрішній фінансовий контроль і аудит. Значне місце в діяльності підприємницького університету займають консалтинг, франчайзинг, маркетинг і менеджмент, кредитування навчання тощо. Серед викладачів лідирують ті, хто в будь-який спосіб приваблює студентів, мобілізує грантову підтримку з боку фондів і приватних донорів, а також постійно працює над своїм брендом на зовнішньому ринку, включаючи престижні премії, гучні публікації, зв'язок із ЗМІ тощо. Дух менеджеризму пронизує всю діяльність університету [9].

На рис. 1 представлена запропонована структура інтелектуального забезпечення інноваційного розвитку підприємництва, яка формується завдяки зусиллям трьох ключових суб'єктів національної інноваційної системи (НІС) – держави, підприємництва та системи освіти і науки.



Рис. 1. Структура інтелектуального забезпечення інноваційного розвитку підприємництва

Інновації в освіті є доволі широким поняттям. О.А. Латуха розмежовує освітню, наукову і післядипломну науково-професійну освіту і відповідно виокремлює три види інноваційної діяльності ВНЗ: 1) навчання інноваційній діяльності як фактор відтворення інноваційних кадрів – особливий вид роботи ВНЗ, який стимулює інноваційну діяльність як у самому ВНЗ, так і в галузі, що має важливе значення в умовах формування економіки знань; 2) діяльність зі створення інновацій як фактор розвитку інноваційної діяльності ВНЗ – ті види робіт, які безпосередньо мають відношення до процесу створення, освоєння і поширення інновацій; 3) освітня діяльність як фактор підтримки і розвитку інновацій – традиційний напрям діяльності ВНЗ, доповнений в умовах ринкової економіки створенням різного роду курсів підвищення кваліфікації, проведенням семінарів–тренінгів, «круглих столів» з проблем розвитку галузі тощо [10]. Інновації в освіті включають у себе: – освітні інновації: нове знання як продукт наукового дослідження, упроваджений на ринок освітніх послуг, – нові освітні програми, підручники та навчальні посібники; нові або вдосконалені освітні технології навчання – наприклад дистанційне навчання, транснаціональна освіта, кейс-технологія, інтернет-технологія, телевізійно-супутникова мережева технологія навчання тощо. Таким чином, структура системи інтелектуального забезпечення інноваційного розвитку підприємництва базується на ефективному використанні інтелектуальних ресурсів країни.

Кожен з них активно впливає на стан і розвиток всіх елементів цієї системи, а ефективність їх взаємодії визначає ефективність відтворення інтелектуальних ресурсів, а також обміну і поширення знань в суспільстві (країні), що забезпечує розвиток «психолого» конкурентоспроможності економічних суб'єктів на всіх рівнях соціально-економічної системи.

В умовах економіки знань відбувається становлення і розвиток нового типу підприємництва – інтелектуального, яке на відміну від трудового, орієнтоване на створення і впровадження інтелектуального продукту і працює в умовах нестабільного зовнішнього середовища, високі ризики і ринкової невизначеності. Інтелектуальними підприємцями є, перш за все, дослідники та вчені, викладачі та ін. високо компетентні фахівці, що займаються комерціалізацією власних ідей і розробок (рис. 2).

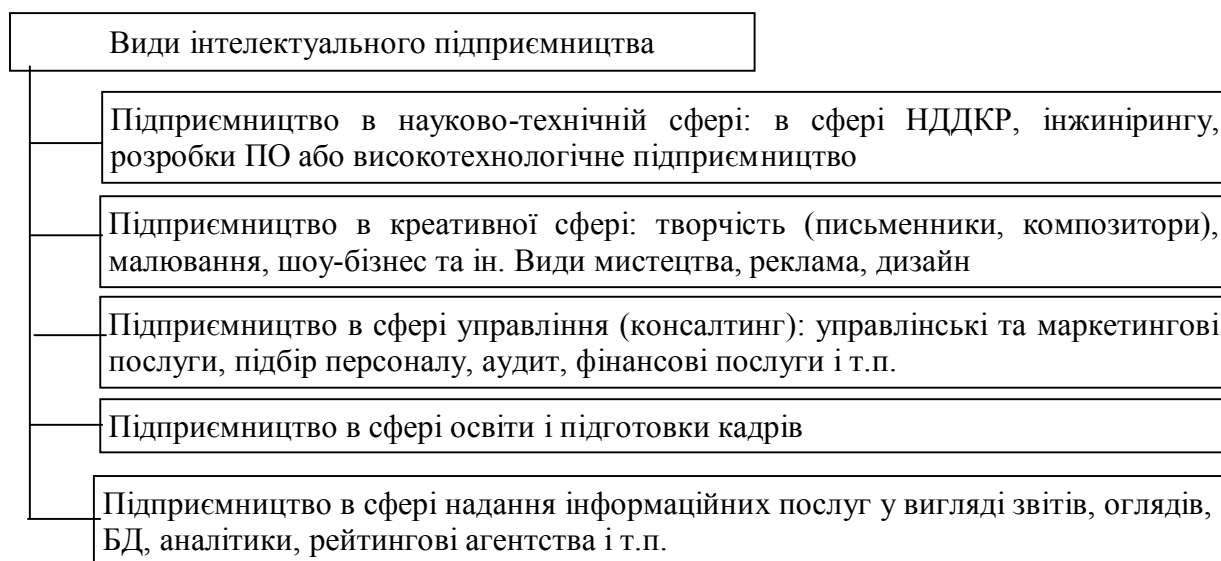


Рис. 2. Види інтелектуального підприємництва

Інтелектуальне підприємництво являє собою особливий тип підприємництва, який здійснюється інтелектуалами (людьми з вищою освітою і розвиненим інтелектом), що створюють соціально-орієнтовані складні інноваційні інтелектуальні продукти, цілі діяльності яких визначаються в більшій мірі цілями самореалізації та духовно-моральними орієнтирами, ніж економічними вигодами. Інтелектуальний продукт є різновидом інноваційного та має специфічні особливості: невідчужуваність знання в процесі купівлі-продажу, зростаюча віддача від продукту (кожна наступна копія продукту обходиться істотно дешевше і приносить більше прибутку), домінування в продукті витрат на НДДКР, наявність ефекту мережових цінностей (придбання кожним наступним споживачем продукту приносить велику цінність для всіх споживачів), здатність приносити інтелектуальну ренту у вигляді платежів за його використання (плата за ліцензію).

Розвиток інтелектуального підприємництва в ВНЗ створює передумови для розробки та апробації нових моделей взаємодії ВНЗ і бізнесу, адекватних регіональних умов. Інтелектуальне підприємництво сприяє зближенню сфер освіти і підприємництва, створенню довіри та ефективного каналу трансферу знань між ними. Відповідно до цих тезисів було розроблено концепцію та мета-модель інтелектуального забезпечення інноваційного розвитку підприємництва ВНЗ (табл. 1).

Таблиця 1

**Аспекти і плани концептуальної мета-моделі інтелектуального забезпечення  
інноваційного розвитку підприємництва**

Аспекти мета-моделі	Структурні складові аналізу-синтезу		
	Макро (мезо-)	Мікро-	Нано-
<b>Теоретико-методологічний (концептуально-модельний)</b>  Визначення спрямованості та затребуваності	<b>Розвиток теорії та методології ІОІРП в економіці знань:</b> – виявлення закономірностей розвитку економіки знань та підприємництва; – дослідження і аналіз ролі інтелектуального підприємництва в системі ВНЗ – інновації – бізнес; – огляд і аналіз моделей ВНЗ – інновації – бізнес на макрорівні; – розвиток мережевого і кластерного підходів до організації взаємодії ВНЗ – інновації – бізнес; – розвиток синергетичного підходу до організації і регулювання системи ВНЗ – інновації – бізнес.	<b>Розвиток теорії та методології взаємодії підприємницьких структур:</b> – виявлення закономірностей розвитку конкурентоспроможності компаній і ролі інтелектуального капіталу фірми; – аналіз моделей інтелектуальної підтримки на мікрорівні; – адаптація інформаційно-комунікативних моделей взаємодії компаній з приводу трансферу знань; – розвиток методології мережевого і кластерного підходів до організації систем ВНЗ – інновації – бізнес на мікрорівні (мікроклас-терів).	<b>Розвиток теорії та методології інтелектуального забезпечення взаємодії особистості / співробітника / студента:</b> – розробка моделей розвитку інтелекту підприємця; – адаптація теоретико-концептуальних розробок по інтелектуальному саморозвитку для використання окремих підприємцем (в цілях навчання і самонавчання).

Продовження табл. 1

Аспекти мета-моделі	Структурні складові аналізу-синтезу		
	Макро (мезо-)	Мікро-	Нано-
<b>Інституційно-структурний</b>  Визначення учасників процесу та завдань, які стоять перед ними	<b>Визначення складу і ролі / функцій суб'єктів системи:</b> – аналіз стану НІС і інноваційного розвитку в країні / регіоні в цілому; – визначення суб'єктів інтелектуальної / інноваційної діяльності та рівня їх відносин; – обґрунтування ролі і функцій системи ВПО в системі.	<b>Визначення складу і ролі / функцій суб'єктів інтелектуально-інноваційної взаємодії фірми / ВНЗ:</b> – аналіз конкретних моделей взаємодії, реалізованих ВНЗ; – обґрунтування центральної ролі і функцій випускаючих кафедр в побудові систем взаємодії ВНЗ – інновації – бізнес; – синтез моделі мікро-кластерів фокусної типу на базі випускаючої кафедри ВНЗ.	<b>Визначення складу і ролі / функцій суб'єктів інтелектуального забезпечення розвитку особистості / студента / підприємця:</b> – визначення ролі і функцій ВНЗ / кафедри в розвитку інтелекту конкретної особистості; – визначення ролі саморозвитку; – визначення ролі середовища взаємодії у розвитку особистості.
<b>Технологічно-практичний</b>  Визначення інструментарію взаємодії	<b>Розробка механізмів реалізації інтелектуально-інноваційної взаємодії:</b> – визначення і аналіз умов реалізації моделей взаємодії; – розробка організаційно-економічних механізмів реалізації взаємодії.	<b>Розробка механізмів реалізації інтелектуально-інноваційної взаємодії на рівні ВНЗ / кафедри:</b> – механізм взаємодії мікрокластерів і керівництва ВНЗ; – механізм взаємодії суб'єктів мікрокластерів; – механізм розвитку персоналу.	<b>Розробка механізмів реалізації інтелектуального забезпечення розвитку конкретної людини / студента / співробітника:</b> – навчання / самонавчання; – проектне навчання; – наставництво.

Під інтелектуальним забезпеченням інноваційного розвитку підприємництва розуміється безперервний процес відтворення інтелектуальних ресурсів країни, а також генерування, обміну і розподілу знань, структурованих в теоретико-методологічному, інституційно-структурному і технологічно-практичному аспектах, між суб'єктами системи, що знаходяться на різних її рівнях (макро, мезо, мікро і нано), що забезпечує базу для розвитку психологічної конкурентоспроможності підприємницьких структур (табл. 1). Виділені структурні аспекти концептуальної мета-моделі розкривають зміст теоретико-методологічного забезпечення, інституційно-структурний склад суб'єктів та їх функції в системі, а також технологічно-практичні механізми і інструменти реалізації взаємодії ВНЗ – інновації – бізнес.

Інтелектуальне забезпечення інноваційного розвитку підприємництва передбачає організацію і самоорганізацію безперервних зустрічних потоків інформація-знання в системі «освіта – наука – підприємництво – держава», що сприяє розвитку компетенцій та

конкурентоспроможності всіх учасників процесу інноваційного розвитку на всіх рівнях взаємодії. Запропонована мета-модель, що в якості основних учасників визначені суб'єкти системи освіти і науки (ВНЗ, наукові структури), система підприємництва (великий, середній і малий бізнес), держава та її інститути. Інтелектуальне підприємництво розглядається як результат інтеграції науки і підприємництва і канал трансферу знань між ними. Розширюється поле інтелектуальних ресурсів суспільства також позначено без кордонів. Лише частина елементів, відображених в інституціональному контурі моделі, мають цілком окреслені межі (ВНЗ, наукові та владні структури, бізнес-структури). Разом з тим, їх межі рухливі і прагнуть до «розмивання» в економіці знань.

Динамічність систем (в сенсі циклічності) відображається на рівні: 1) інституціональним; 2) контуром можливостей реалізації потреб; 3) безліччю контурів циркуляції матеріальних і нематеріальних ресурсів між інститутами.

Антропоцентризм моделі і «винесення» індивідуумів з інституційних утворень для автора особливо принципові, оскільки так підкреслюється особлива важливість індивідуального (нано) фактора в «новій» економіці. При задоволенні розширюється в часі поля потреб індивідів відбувається розширене відтворення поля інтелектуальних ресурсів.

Модель організована по мережевому принципу і передбачає розвиток горизонтальних зв'язків між суб'єктами, які сприяють узгодженню їх діяльності через реалізацію різного роду і рівня спільних проектів з розвитку інтелектуальних ресурсів, обміну знаннями та їх впровадження в діяльність всіх суб'єктів ІОІРП.

Механізм реалізації моделі передбачає створення різного роду партнерств, некомерційних організацій з представництвом суб'єктів системи інтелектуальної взаємодії, націлених на вирішення завдань розвитку інтелектуальних ресурсів, психологічної інфраструктури та середовища, ефективний трансфер знань, що сприятиме зростанню активності і масштабів інноваційного підприємництва, формування інноваційної культури на всіх рівнях системи.

Запропонована модель полягає в необхідності створення державою умов для ефективної взаємодії системи освіти і науки з системою підприємництва для активізації зустрічних інформаційно-знаннєвих потоків за рахунок:

- ефективного регулювання складно організованого середовища і «запуску» процесів самоорганізації суб'єктів системи взаємодії;
- активізації процесів, що сприяють розвитку інтелектуального підприємництва при ВНЗ (розвитку законодавчо-правової бази ВНЗ-підприємництва);
- розвитку психологічної інфраструктури та середовища.

Синергетична концепція в теорії управління спирається на ідею цілеспрямованої самоорганізації складних систем. Якщо кібернетична система організовується під дією керуючого органу, то в синергетики «керуючі параметри» не управляють безпосередньо поведінкою системи, але, впливаючи на неї, «запускають» її внутрішній механізм самоорганізації. Синергетичний підхід в управлінні передбачає суб'єкт – суб'єктні відносини керуючої і керованої систем на відміну від кібернетичної суб'єкт – об'єктної схеми управління.

Основним суб'єктом, що запускає процеси самоорганізації в системі взаємодії завдяки зміні параметрів середовища, є держава. Процеси зміни параметрів середовища фактично є процеси регулювання системи інтелектуальної взаємодії, які і запускають цілеспрямовану самоорганізацію суб'єктів. Виходячи з принципів синергетики, вплив на систему інтелектуальної взаємодії (її середовище) може бути малим, що відповідає принципу «резонансного впливу». Вплив буде резонансним, якщо воно узгоджене з внутрішніми якостями і властивостями системи. Тільки в цьому випадку суб'єкти інтелектуальної



взаємодії обернуть найбільш сприятливі для регулюючого суб'єкта (держави) шляху розвитку системи. Іншими словами, державне регулювання має відповідати нагальним потребам суб'єктів системи інтелектуальної взаємодії, що вимагає їх ретельного вивчення, колективного обговорення. Тому здійснюючи регулюючі дії на середу, держава повинна проводити консультації з представниками інших суб'єктів системи інтелектуальної взаємодії – підприємництва і системи освіти і науки.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Інноватизація освіти є центральною ланкою діяльності сучасного університету. Інновації в освіті вбирають у себе: освітні інновації (нове знання як продукт наукового дослідження, упроваджений на ринку освітніх послуг); науково-технологічні, економічні, управлінські інновації. Важливою передумовою інноваційної діяльності університету є комерціалізація результатів його роботи та захист інтелектуальної власності.

Інтелектуалізація освіти змінює модель навчання з «учнівство – сертифікація (одержання документа про освіту) – здобуття права» на «відкриття – власність – відповідальність». Студенти формують відповідальність не тільки за те, як їм вчитися, а й перед суспільством за те, як їм застосувати результати навчання. Викладачі більше не вдовольняються передаванням обмежених програмою знань, а скеровують навчання на зовнішні зобов'язання університету відповідно до вимог нового навколишнього середовища. Університет не втрачає своїх якостей як інноваційний і підприємницький, однак у навчальній діяльності на перший план виходить формування компетенцій інтелектуального підприємництва.

#### References

1. Etzkowitz, H. (2008). The Triple Helix: University–Industry–Government Innovation in Action. 1st ed. N.Y.: Routledge. 177 p.
2. Kremen, V.H. (2016). Transformatsiyni potentsial klasychnoi modeli universytetu [The transformational potential of the classical model of the university]. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dyzainu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design, Vol. 103, No. 5, Pp. 8–15 [in Ukrainian].
3. Krakhmalova, N.A. (2016). Rol vyshchoi osvity u diialnosti pidpriemnytskoho biznesu v Ukraini [The Role of Higher Education in Business Entrepreneurship in Ukraine]. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dyzainu – Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Spetsvypusk: Efektyvnist orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu innovatsiynoho rozvytku vyshchoi osvity Ukrainy, Pp. 281–288 [in Ukrainian].
4. Klark, B.R. (2011). Podderzhanie izmenenii v universitetakh. Preemstvennost keis-stadi i kontseptcii [Maintaining changes in universities. Continuity of case studies and concepts]. Moscow: ID VShE.

#### Література

1. Etzkowitz H. The Triple Helix: University–Industry–Government Innovation in Action / Henry Etzkowitz. – 1st ed. – N.Y.: Routledge, 2008. – 177 p.
2. Кремень В.Г. Трансформаційний потенціал класичної моделі університету / В.Г. Кремень // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Економічні науки – Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. – 2016. – № 5 (103). – С. 8–15.
3. Крахмальова Н.А. Роль вищої освіти у діяльності підприємницького бізнесу в Україні / Н.А. Крахмальова // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну – Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Спецвипуск: Ефективність організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку вищої освіти України. – 2016. – С. 281–288.
4. Кларк Б.Р. Поддержание изменений в университетах. Преимущество кейс-стади и концепций [Электронный ресурс] / Б.Р. Кларк. – М.: ИД ВШЭ, 2011. –

- Pp. 19–25. Retrieved from: <http://www.id.hse.ru/books/978-5-7598-0854-1.pdf> [in Russian].
5. Konstantinov, G.N., Filonovich, S.R. (2007). Chto takoe predprinimatelskii universitet [What is an entrepreneurial university]. Vopr. obrazovaniia – Education issues, No. 1, Pp. 49–62 [in Russian].
6. Gryshchenko, I.M., Vlasiuk, T.M., Makatora, D.A. (2013). Metodyka reitynhovoї otsinky imidzhevoї pryvablyvosti spetsialnostei vyshchoho navchalnoho zakladu [Method of rating assessment of image attractiveness of specialties of higher educational institution]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of the Khmelnytsky National University, No. 1, Pp. 245–252 [in Ukrainian].
7. Grudzinskii, A.O. (2003). Universitet kak predprinimatelskaia organizatsiia [University as an entrepreneurial organization]. Sotsiol. issled. – Social studies, No. 4, Pp. 118–119 [in Russian].
8. Romanovskyi, O.O. (2010). Pidpriemnytska diialnist VNZ: shliakhy vyzhyvannia [Entrepreneurial activity of higher educational institutions: ways of survival]. Yevrop. vektor ekon. rozvytku – European vector of economic development, Vol. 8, No. 1, Pp. 185–186 [in Ukrainian].
9. Morhulets, O.B. (2015). Model protsesno-tsilovoho upravlinnia VNZ [The Model of Higher-Targeted Management of Universities]. Ekonomika ta upravlinnia – Economics and Management, Vol. 66, No. 2, Pp. 94–102 [in Ukrainian].
10. Iarenko, A.V., Khomenko, O.I. (2016). Doslidzhennia zabezpechennia yakisnoi vyshchoi osvity u konteksti universytetu svitovoho rivniu [Research on the provision of high-quality higher education in the context of a world-class university]. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dizainu – Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Spetsvypusk: Efektyvnist orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu innovatsiinoho rozvytku vyshchoi osvity Ukrainy, Pp. 122–130 [in Ukrainian].
- C. 19–25. – Режим доступа: <http://www.id.hse.ru/books/978-5-7598-0854-1.pdf>.
5. Константинов Г.Н. Что такое предпринимательский университет / Г.Н. Константинов, С.Р. Филонович // Вopr. образования. – 2007. – № 1. – С. 49–62.
6. Грищенко І.М. Методика рейтингової оцінки іміджевої привабливості спеціальностей вищого навчального закладу / І.М. Грищенко, Т.М. Власюк, Д.А. Макатьора // Вісник Хмельницького національного університету – Bulletin of the Khmelnytsky National University. – 2013. – № 1. – С. 245–252.
7. Грудзинский А.О. Университет как предпринимательская организация / А.О. Грудзинский // Социол. исслед. – 2003. – № 4. – С. 118–119.
8. Романовський О.О. Підприємницька діяльність ВНЗ: шляхи виживання / О.О. Романовський // Європ. вектор екон. розвитку. – 2010. – № 1 (8). – С. 185–186.
9. Моргулець О.Б. Модель процесно-цільового управління ВНЗ / О.Б. Моргулець // Економіка та управління. – 2015. – № 2 (66). – С. 94–102.
10. Яренко А. В. Дослідження забезпечення якісної вищої освіти у контексті університету світового рівню / А.В. Яренко, О.І. Хоменко // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну – Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Спецвипуск: Ефективність організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку вищої освіти України. – 2016. – С. 122–130.